

С.В. Васильчак (*Львівський державний університет
внутрішніх справ МВС України*)

Н.Я. Хімяк (*Інститут регіональних досліджень
НАН України, м. Львів, Україна*)

ІНФОРМАЦІЙНА МОДЕЛЬ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У БАГАТОФІЛІЙНОМУ БАНКУ*

У статті проаналізовано питання створення інформаційної моделі для побудови системи трансфертного ціноутворення як елементу управлінського обліку у багатофілійному банку. Проведено аналіз існуючих програмних продуктів і можливість їх використання залежно від розміру банку. Обґрунтовано доцільність використання трансфертного ціноутворення у стратегічному плануванні діяльності банку.

Ключові слова: управлінський облік, трансфертне ціноутворення, стратегічне планування, інформаційна модель.

Форм. 2. Літ. 12.

С.В. Васильчак (*Львовский государственный университет
внутренних дел МВД Украины*)

Н.Я. Химьяк (*Институт региональных исследований
НАН Украины, г. Львов, Украина*)

ІНФОРМАЦІОННА МОДЕЛЬ ПОСТРОЕННЯ СИСТЕМИ ТРАНСФЕРТНОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ КАК ЭЛЕМЕНТА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В МНОГОФИЛИАЛЬНОМ БАНКЕ

В статье проанализированы вопросы создания информационной модели для построения системы трансфертного ценообразования как элемента управленческого учета в многофилиальном банке. Проведен анализ существующих программных продуктов и возможность их использования в зависимости от размера банка. Обоснована целесообразность использования трансфертного ценообразования в стратегическом планировании деятельности банка.

Ключевые слова: управленческий учет, трансфертное ценообразование, стратегическое планирование, информационная модель.

S.V. Vasylchak (*Lviv State University of Internal Affairs Ministry of Ukraine*)

N.Y. Khimyak (*Institute of Regional Research of National Academy
of Sciences of Ukraine, Lviv, Ukraine*)

INFORMATION MODEL FOR CONSTRUCTION OF TRANSFER PRICING SYSTEM AS AN ELEMENT OF MANAGERIAL ACCOUNTING IN MULTIBRANCH BANK

The article analyzes the issues of constructing an information model for the transfer pricing system as an element of managerial accounting in a multibranch bank. An analysis of existing software and the opportunities to apply them depending on the size of a bank is carried out. The expediency of transfer pricing application within strategic planning of a bank is grounded.

Keywords: managerial accounting; transfer pricing; strategic planning; information model.

* статтю підготовлено на основі доповіді на XI-му міжнародному науковому семінарі «Сучасні проблеми інформатики в управлінні, економіці, освіті та екології» (2–7 липня 2012 р., Київ – оз. Світязь).

Постановка проблеми. Створення системи управлінського обліку в банку є об'єктивною необхідністю, зумовленою потребою отримання менеджментом інформації для прийняття поточних і короткострокових управлінських рішень. Відомо, що більшість вітчизняних банківських установ використовують у своїй діяльності методики управлінського обліку.

Розробка та практичне впровадження системи управлінського обліку в банку є тривалим і складним процесом, який, з певними узагальненнями, включає в себе:

- створення централізованого сховища даних;
- впровадження методики трансфертного ціноутворення;
- впровадження методики алокації витрат;
- створення набору аналітичних звітів для аналізу ефективності роботи банку у розрізі напрямків бізнесу, продуктів, працівників тощо.

У зв'язку з цим перед менеджментом банку постає завдання вибору програмного рішення для створення системи управлінського обліку. При цьому, у більшості випадків таке рішення повинне не лише створювати можливість ретроспективного аналізу фактичної ситуації за певний період у минулому, але й забезпечувати екстраполяцію на майбутній період, надавати аналітику інструмент побудови певних сценаріїв розвитку та представлення менеджменту альтернативних шляхів функціонування банку та його структурних підрозділів у коротко- чи довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Деякі вітчизняні й зарубіжні вчені стверджують, що використання системи управлінського обліку (у тому числі й трансфертного ціноутворення) забезпечує не лише поточний аналіз діяльності банку, але й є важливим інструментом як оперативного, так і стратегічного планування.

Так, О.В. Кравченко наголошує, що система сучасного обліку в банках повинна не тільки характеризувати результати діяльності у минулих періодах, а й забезпечувати підґрунтя для прийняття управлінських рішень щодо поточної діяльності та перспектив розвитку [7].

У свою чергу, О.Г. Семенюта, О.В. Шевцова стверджують, що система трансфертного ціноутворення багатofіліального банку є елементом стратегічного фінансового управління банку, який має на меті реалізувати конкурентні переваги на фінансових ринках за збереження стабільності й керованості [10].

Т.Г. Савченко зазначає, що методика трансфертного ціноутворення активно використовується для побудови системи бюджетування та планування [9].

І.М. Бікбов вважає, що однією з найбільш складних проблем управління прибутком у банку з розгалуженою мережею філій є розробка методології оцінювання ефективності їх діяльності, яка б забезпечувала об'єктивність отриманих результатів і була спрямована на мотивацію досягнення стратегічних цілей банку [3].

Невирішені частини проблеми. Як свідчать результати аналізу останніх досліджень і публікацій, система управлінського обліку забезпечує можливість впровадження принципово нового якісного рівня планово-бюджетного процесу: з'являється можливість для складання точнішого прогнозного балансу і

звіту про прибутки й збитки; плани і бюджети підрозділів ґрунтуються на об'єктивних даних, що відображають різні аспекти їх діяльності.

Науковці також погоджуються з можливістю використання системи управлінського обліку банку та підсистеми трансфертного ціноутворення як його складової у стратегічному плануванні, а також звертають увагу на наявність невирішених проблем у його впровадженні.

Однак, залишається невирішеною проблема надання керівництву банків відповідних практичних рішень для використання методів управлінського обліку (зокрема, трансфертного ціноутворення) у стратегічному плануванні діяльності філій (відділень).

Метою дослідження є створення інформаційної моделі для практичної побудови системи стратегічного планування результатів діяльності філій (відділень) банку з використанням методики трансфертного ціноутворення.

Основні результати дослідження. У попередніх публікаціях [4; 11] автори цієї статті розглядали питання використання методики трансфертного ціноутворення як засобу формування стратегії розвитку багатofilійного банку та визначали способи застосування трансфертного ціноутворення у плануванні.

На сьогодні на ринку банківських послуг представлено кілька програмних продуктів, які використовуються для забезпечення функціонування управлінського обліку банку, зокрема, "Oracle Financial Services Applications" (OFSA), "Hyperion Planning", "Cognos", "Extensivity Performance Management", «Контур Корпорація», «Финансовое управление банком» тощо.

Призначенням цих систем є надання банкові можливості збору, вимірювання, реєстрації, накопичення, обробки, узагальнення інформації, необхідної для оцінювання дохідності (витратності), прибутковості й ефективності об'єктів управління, а також створення ефективної системи управлінської звітності з метою доступності керівникам усіх рівнів в оптимальний термін даних, потрібних для прийняття рішень.

Зокрема, до складу системи OFSA входять модулі:

- «Oracle Аналізатор ефективності», який забезпечує виконання задач управлінського обліку, зокрема, алокації витрат, аналізу дохідності центрів фінансової відповідальності, продуктів і клієнтів;

- «Oracle Трансфертне ценообразование», який забезпечує розрахунок трансфертних доходів/витрат;

- «Oracle Бюджетирование и планирование», який володіє необхідним набором функціональних можливостей – планування «згори-вниз» та «знизу-вгору», підтримка кількох варіантів плану, прогнозу, факту, формування звітів довільних розрізів та глибини;

- засіб для аналізу й візуалізації інформації "Oracle Business Intelligence", який забезпечує набір засобів для доступу до інформації, можливість побудови звітів, організації доступу до звітів тощо.

Використання цих продуктів надає банку інструменти й технології аналізу ефективності діяльності та моделювання розвитку, адаптовані для використання у банківському середовищі. Їхні можливості вирішують низку невідкладних оперативних завдань у сфері аналітичного забезпечення прийняття

рішень і забезпечують розвиток банку в цьому напрямі у стратегічній перспективі.

Разом з тим, слід звернути увагу на довготривалий період окупності таких продуктів та залежність швидкості їх окупності від динаміки розвитку банку. Особливої ваги ця проблема набуває у малих банках, інвестиційні бюджети яких є обмеженими, внаслідок чого впровадження промислових рішень для організації системи управлінського обліку ускладнюється.

У зв'язку з цим у значній кількості банків для ведення управлінського обліку й складання аналітичної звітності застосовуються програмні модулі власної розробки. Зокрема, це стосується і впровадження методики трансфертного ціноутворення як одного з елементів системи управлінського обліку.

На думку авторів, впровадження запропонованого рішення може бути корисним для малих банків, які мають невелику кількість відокремлених структурних підрозділів (філій, відділень) і використовують власні розробки для розрахунку трансфертного результату їх діяльності.

У цілому, інформаційна модель управлінського обліку повинна передбачати опис процесів, необхідних для оптимізації таких напрямків управління:

1. Управління фінансами:

- контролінг;
- трансфертне ціноутворення;
- бюджетування і планування;
- зменшення неопераційних витрат.

2. Управління клієнтами:

- оптимізація стосунків з клієнтами шляхом аналізу ефективності;
- моделювання поведінки клієнтів;
- сегментація клієнтів.

3. Управління операційною діяльністю:

- управління системою продажу;
- управління продуктовою пропозицією;
- управління каналами дистрибуції.

4. Управління інформаційними потоками:

- контроль первинних даних;
- створення вітрини даних;
- раціоналізація структури і обсягів інформації для кінцевих користувачів.

Впровадження моделі повинно передбачати:

1. Організаційну складову – можливу потребу внесення змін у організаційну структуру банку з метою чіткого виокремлення у ній центрів відповідальності (центрів прибутку та центрів витрат).

2. Процедурну складову – необхідність створення, одночасно з технічною реалізацією, нормативно-методологічної бази управлінського обліку.

3. ІТ складову – необхідність забезпечення повноти, правильності й однотипності даних у транзакційній системі, яка уможливлуватиме функціонування системи управлінського обліку.

Як зазначалося вище, ця стаття присвячена опису елементу моделі, пов'язаного з організацією трансфертного ціноутворення.

Етапи створення цього елементу моделі такі:

- визначення планів продажу продуктів і послуг для відокремлених структурних підрозділів банку у кількісному та вартісному вимірах, у розрізі строкових груп і валют;
- визначення номінальної планової дохідності/витратності таких операцій у фінансовому обліку;
- визначення динаміки зміни відсоткових ставок на зовнішніх ринках і прогнозування трансфертної ціни ресурсів у плановому горизонті у розрізі строкових груп і валют;
- визначення доцільності застосування стимулюючої маржі з метою підсилення фінансової зацікавленості структурних підрозділів у продажі окремих продуктів з пріоритетними для банку параметрами (строковість, валюта);
- визначення трансфертних доходів і витрат структурних підрозділів залежно від доведених планів продажу;
- формування планового управлінського результату діяльності структурних підрозділів як сукупності номінальної й трансфертної доходностей.

Чистий відсотковий дохід i -того підрозділу можна визначити за формулою:

$$ЧПД_i = ЧПД_i^{FO} + ЧПД_i^{YO}, \tag{1}$$

де $ЧПД_i^{FO}$ – чистий відсотковий дохід структурного підрозділу у фінансовому обліку; $ЧПД_i^{YO}$ – чистий відсотковий дохід структурного підрозділу в управлінському обліку, при цьому $\sum_i ЧПД_i^{YO} = 0$.

На величину $ЧПД_i^{YO}$ складається різниця між трансфертними відсотковими доходами й трансфертними відсотковими витратами, розрахованими виходячи з сум операцій у розрізі продуктів і валют та розміру трансфертних цін у відповідній валюті для кожної з строкових груп операцій.

Оперуючи значеннями $ЧПД_i^{YO}$ $ЧПД_i^{FO}$ у розрізі валют і банківських продуктів, можна визначити внутрішній дохід структурного підрозділу за кожною з цих складових.

Це, у свою чергу, дає змогу з'ясувати «слабкі» місця підрозділів у частині продажу продуктів, визначити необхідні корегування продуктової лінійки, яка забезпечить максимально ефективний продаж та, у кінцевому підсумку, сприятиме досягненню поставлених стратегічних цілей.

Відповідно, за результатами такого дослідження визначається перспективний напрямок розвитку підрозділу в частині продажу банківських продуктів, які генерують відсоткові доходи/відсоткові витрати.

Визначення планового управлінського результату діяльності i -того структурного підрозділу у момент часу t' ($t' = t, n$) у цьому випадку можна спрощено записати у вигляді формули:

$$ЧПД_i^{t'} = \sum_v \sum_p \frac{(\Pi_{ivp}^t + \Pi_{ivp}^{t'})}{2} \times \frac{(ТС_v^n + CM_{ivp}^n - HC_{vp}^n)}{n} * (t' - t), \tag{2}$$

де Π_{ivp}^t – фактична заборгованість за продуктом p у валюті v у момент часу t ;
 $\Pi_{ivp}^{t'}$ – планова заборгованість за продуктом p в валюті v у момент часу t' ;
 $ТС_v^t$ – фактична стимулююча ставка у валюті v у момент часу t ;
 $CM_{ivp}^{t'}$ – планова стимулююча ставка у валюті v у момент часу t' ;

маржа за продуктом p у валюті v ; HC_{vp}^t – планова номінальна ставка за продуктом p у валюті v .

Висновки. Запропонована у статті інформаційна модель надає можливість економічно обґрунтованого визначення планового управлінського результату філій (відділень) банку та прийняття як оперативних, так і стратегічних управлінських рішень для формування продуктових пріоритетів і стимулюючих заходів для підвищення ефективності продажу.

1. *Апсалямов А., Ашкінадзе А.* Методика и автоматизация трансфертного управления ресурсами на примере проекта в ОАО «Сибкакадембанк» // Банки и технологии.– 2005.– №4 // www.iso.ru.

2. *Ашкінадзе А.* Автоматизация системы управленческого учета // Банки и технологии.– 2001.– №1 // www.iso.ru.

3. *Бікбов І.М.* Трансфертне ціноутворення в оцінці ефективності діяльності філій банку // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник тез доповідей XII Всеукраїнської науково-практичної конференції (12–13 листопада 2009 р.): У 2 т. – Суми : УАБС НБУ, 2009. – Т. 1 // dspace.uabs.edu.ua.

4. *Васильчак С.В., Хімяк Н.Я.* Модель трансфертного ціноутворення в стратегічному плануванні банку // Інформаційні технології, економіка та право: стан та перспективи розвитку (ІТЕП-2012): Матеріали міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів (28–31 березня 2012 р.) / Буковинський університет. – Чернівці: Книги ХХІ, 2012. – Ч. 1. – С. 107–109.

5. *Дребот Н.П., Галайко Н.Р., Галько О.Р.* Актуальні проблеми планування банківської діяльності та шляхи їх вирішення // Науковий вісник НЛТУ України.– 2011.– Вип. 21.14. – С. 191–199.

6. *Дроб О.* Оптимізація трансфертного ціноутворення в економічних мережах: деякі теоретичні аспекти // Економіка України.– 2011.– №6. – С. 86–93.

7. *Кравченко О.В.* Напрями організації управлінського обліку в банку // Економічні науки: Зб. наук. праць Луцького національного технічного університету.– Серія: Облік і фінанси.– 2010.– №7, Ч. 4. – С. 359–367.

8. *Михеева В.Ю.* Финансовое планирование в коммерческом банке с сетью филиалов // Банковские услуги.– 2002.– №1. – С. 30–35.

9. *Савченко Т.Г.* Методологічні та методичні аспекти трансфертного ціноутворення у банківських установах // Міжнародна економічна політика.– 2006.– №5. – С. 5–39.

10. *Семенюта О.Г., Шевцова О.В.* Трансфертное ценообразование как элемент оперативного управления процентной политикой многофилиального банка // Финансовые исследования.– 2003.– №6. – С. 29–34.

11. *Хімяк Н.Я.* Формування методології розрахунку прогнозованих трансфертних цін як засобу планування управлінського результату діяльності банківських установ // Інновації і трансфер технологій: від ідеї до прибутку: Матеріали III міжнар. наук.-практ. конф. (4–6 квіт. 2012 р.). – Днепропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. – С. 175–177.

12. *Copeland, T.* (1990). Valuation: Measuring and managing the value of companies. New York: John Wiley and Sons. P. 377.

Стаття надійшла до редакції 31.07.2012.